

# 社会への飛躍に向けた講義プログラムに関する一考察

宮田寛子<sup>1)</sup> 五味史充<sup>2)</sup>

## 要 旨

筆者は金融機関のユーザ系 IT 企業にて新人研修を含む社員の人材育成関連施策の企画から推進を統括する立場にある。貴学五味史充客員教授からのご紹介により、今回貴学の「情報社会と経済」講義の一コマを担当させていただいた。講義を設計・実施し、学生からのフィードバックを得た経験から、多くの企業で抱える新人・若手社員に関する課題解決の糸口を大学教育に見出すことができた。その糸口とは、講義プログラムの工夫にある。本稿では、多くの企業で抱える課題の整理と企業での克服施策の紹介を踏まえ、大学教育現場における講義プログラムの工夫による課題解決の可能性に関する一考察を述べる。

## 1. はじめに

大学生にとって、大学生活は、大学の授業・研究活動、部活動、サークル活動、アルバイト、就職活動と多岐にわたる。就職し社会に飛躍する直前の貴重な時間であり、方向性を決める分岐点である。そうして彼らは大学を卒業し、企業に請われて入社し、社会人の第一歩を歩み始める。

しかし、数年のうちに体調不良で休みがちになったり退職したりするケースが目立つようになる。

企業はこれを重く受け止め、各社様々な手を打っているが、思うような成果につながらず、今後の就労人口減少を鑑みて大きな課題として社会全体で認識されるようになってきている。

筆者は、所属会社において、新人・若手を含む全社の人材育成施策の企画・推進を統括する立場にあり、この課題に直面し対応している。

貴学での講義設計・実施を通じて学生と直接接する貴重な経験を得て、大学教育の講義プログラムと企業の克服施策の連携にて、学生が社会人になったとき、安定した就業ができるマインドセットを構築することができる可能性を考察する。

## 2. 企業が抱える新人・若手社員に関する課題

新人・若手社員が育ちにくいことやメンタル不全に陥る、辞めてしまうことが、近年、業種を超えて多くの企業の課題として挙げられており、多くの調査・研究がなされている。

共通的に挙げられている要因に関する見解は、学生時代までに困難に直面し克服する経験が不足していることである。具体的には図1のように、辛い経験の先に成長があることを学ぶ機会が新人・若手社員は先輩社員より少ないことが調査[1]で明らかになっている。

実際に筆者が新卒採用面談や新人研修、1対1面談などで新人社員と接するとき、自分がチャレンジしたいことをやりきった経験はあっても、意に沿わないことや苦手なこと、正解がないこと、先がわからない不確実なことなどを、不安や葛藤を抱えながら自分で何とかしていく経験を積んできていないのではないかと感じる。

このような相対的な経験不足は、業務を遂行するなかで日々発生する問題を解決しなければいけない状況において「消極的な態度」と捉えられることが多い。企業の現場は先輩社員も多忙であり、新人・若手社員が悩みを相談できず孤立してしまう状況を招く。この孤立状態に耐えられず、入社数年で「自分には合わない」と退職するケースやメンタル不調で長期休暇をとるケースにつながる。

1) SOMPOシステムズ株式会社

2) 江戸川大学客員教授

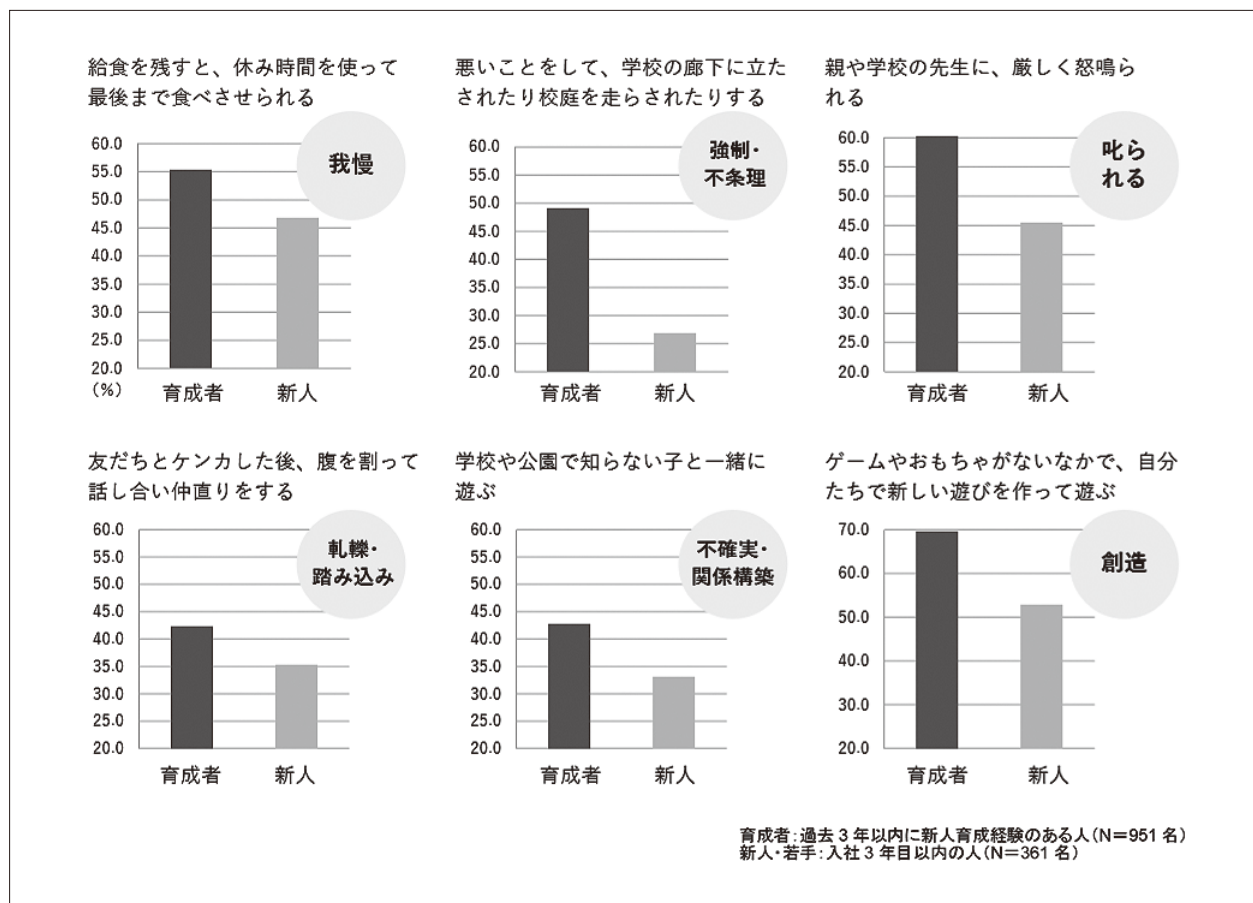


図1 困難経験の割合 (世代別) [1]

### 3. 筆者所属企業における課題への取り組み

筆者の所属企業は社員数1500名のユーザ系IT企業である。毎年数十名の新入社員を迎え、半年の新人研修を実施したのち、OJTを経て現場配属され、IT技術者としてのキャリアを進んでいく。

当社では前述の課題に対応するため、本年度から図2に示す新しいカリキュラム「Fast path」を新人研修期間中に導入した。それはProject based learning(PBL)という手法に基づき、新入社員のみでプロジェクトを立ち上げ、運営し、完遂する試みである[2]。PBLとは、「課題解決型学習」と和訳され、学習者が自ら問題を発見し解決する能力を養うことを目的とした教育法であるアクティブラーニングの一種であり、1900年代初頭アメリカにおいて、教育学者ジョン・デューイが提唱した。一般的に図2の左側に示す6つのステップで進められる。

新入社員にとってすべてが未知の状態の中、手探りでプロジェクトを推進し、失敗を重ねながらシステムを構築し、構築されたシステムは実際に社内利用され

る。本カリキュラムで特徴的なのは、推進体制にある。新人研修を担当する育成者はすべての場面でサポートに回り、新入社員だけでプロジェクトをマネジメントする。

実際に「Fast path」を推進したところ、新入社員の成長は著しかった。とくに、自身が発見した問題を全員に共有し、解決のために周囲を巻き込む力が格段に伸びた。初めのうちは自分の殻にこもり、わからないことや不安なことを自ら発信することができないが、それによりプロジェクトが遅延しはじめると危機感から仕方なく仲間と問題を共有し始める。問題を共有すると仲間からは感謝される。なぜなら実は全員が同じ問題を内に秘めて仕事をしているからである。問題は誰もが抱えていて恥ずかしいことでないと気づけば、仲間同士で信頼関係が生まれコミュニケーションも活発になり互いに助け合うようになる。しかしそれだけでは問題は解決しない。解決のためには育成者の専門的な示唆を得なければいけないのだ。新入社員にとってそれは非常に高いハードルである。通常のカリキュラムではこの時点で育成者が助け舟を出す、「Fast path」では静観に徹する。新入社員が働きかけてくる

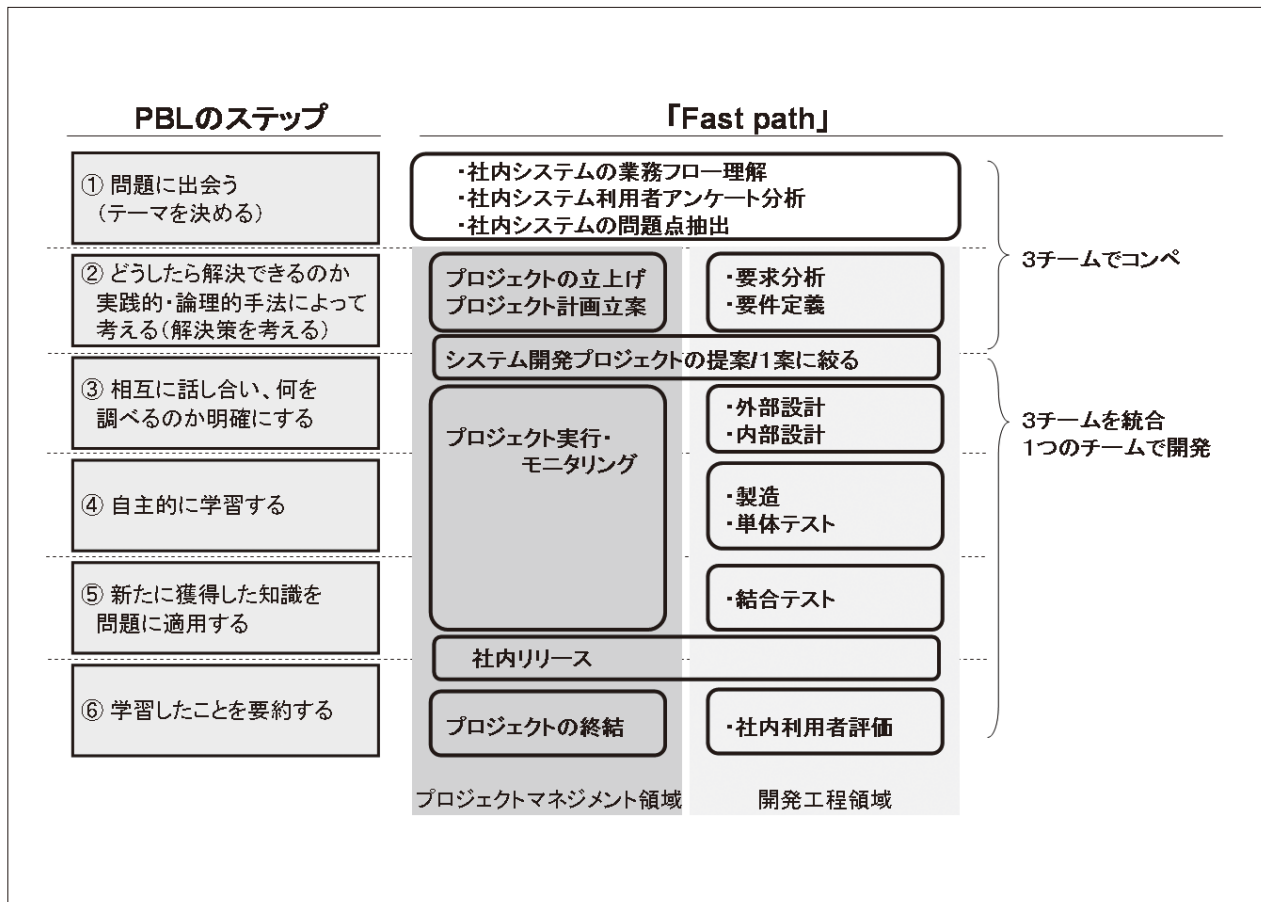


図2 カリキュラム「Fast path」

まで待つのだ。機を逸して問題が拡大したり、失敗につながったりすることもある。しかし、その経験こそが重要である。それを何度も繰り返すことで、問題解決のためであれば、先輩社員にも物おじせずに状況を説明し巻き込むことの重要性を学んでいく。

本カリキュラムを通じて、意に沿わないことや苦手なこと、正解がないこと、先がわからない不確実なことなどを、不安や葛藤を抱えながら自分で何とかしていく経験は、社会人になってからでも機会を与えれば積むことができ、行動に変化を起こせることが示唆された。

しかし、「Fast path」での行動変化は一時的なものである可能性が高い。なぜなら、行動が定着化するためにはこの経験をどれだけ繰り返し続けるかが重要だからである。現状、当社の現場では「Fast path」のような人員やコスト、期間的な余裕はない。年次が上がるにつれ、失敗も許容されにくくなるのも事実である。このような環境では、「Fast path」で学んだ行動をとり続けることは困難であると推察されるため、当社では次年度に向け、新人・若手社員が活躍できる現場をつくるための施策も検討している。

#### 4. 講義の設計・実施・学生からのフィードバック

2018年11月27日に「情報社会と経済」講義のなかで「交通業界と情報化」というテーマを承った。企業人である筆者が登壇する意義は、この100分が学生にとって社会との接点となることである。交通業界のなかで情報化がどのように進んできたかを説明しながら、同時に筆者自身が社会のなかで働く喜びや大変さを「リアリティ」をもって語ることを考えた。筆者は18年の社会人経験の中で4つの企業に所属し様々なテーマの業務を遂行した。今回は、将来IT技術者を目指す学生も多いであろうことから外資系IT企業にてエンジニアをしていたときの交通業界のプロジェクト実体験をできる限り盛り込むことにした。

「リアリティ」を追求するにあたり、以下を工夫した。

##### ① 題材の工夫

実体験を語るプロジェクトの成果が分かりやすいことは重要と考え、Suica・電子マネーを取り上げた。聴講生は物心ついたところから当たり前のようにSuicaを

使っているため、その誕生経緯や裏に控えるシステム構成とその進化を説明し、経緯や進化の背景に企業戦略があることを解説した。そして、実際に筆者が関わったSuica・電子マネープロジェクトについて「事件簿」と称して大変さと達成感について語った。

## ② 進行プログラムの工夫

講義100分のうち前半70分は筆者からの解説、後半30分はディスカッションという進行プログラムとした。通常の講義はインタラクティブなやりとりは少ないと推察するが、実社会に出るとほとんどの場面で自分の意見をアウトプットすることを求められる。前半の筆者の解説を踏まえ、自分事として考えて発言する、もしくは同級生の考えを聴いて自身の思考を深耕する時間とすることにした。テーマは、これからのSuicaビジネスの可能性についてとし、五味先生にも入っていただきながらブレインストーミングを実施した。5名程度からアイデアが出され、中には独創性の高いものもあった。それらのアイデアをカテゴライズしていくつかの方向性を導出し、実際の当該企業の中期経営計画と比較した。そして、この場で非常によいディスカッションができたことと社会に出たらこのような場が当たり前になることを伝え、講義の最後には、筆者が社会人になってから学んだことの中でこれから社会に出る学生に伝えたい2点をメッセージした。

講義のあとのフィードバックにおいて、Suica・電子マネーサービスに対する見方の変化とともにプロジェクトの大変さや喜び、伝えたいメッセージ2点についての受け止めに関する内容がほぼすべてであった。そして、ディスカッションのパートに関するコメントは数名にとどまっており、聴講生にとって、ディスカッションのパートは難易度が高く未消化になってしまったと推察する。決められた時間の中で与えられた情報をもとに考えをまとめ、複数の講師や50名を超える同級生の前で自分の意見を披露することは非常にハードルが高いことなのだと改めて実感した。

## 5. 困難克服経験不足という課題解決の可能性

今一度、現在企業が抱える新人・若手社員に関する困難克服経験の不足という課題に目を向ける。前章で述べたディスカッションのパートは、困難克服経験と

しての活用可能性があるのではないかと考える。

理由は2つある。1つは、ディスカッションすること自体が学生にとっては馴染みの浅いことであり、緊張感や不正解に対する不安などに支配され、自分の考えを発言する難易度が高いことである。できる限り人前に自身をさらしていくことでそのハードルを下げていくことで、発言できたことに対する達成感や安堵感、成長実感を得ることが困難克服経験そのものと言える。もう1つは、他人に説明することは、自身の理解度を実感することと同義であり、講義の内容の定着化に大きく役立ち、発言内容の進化が期待されることである。

ディスカッションのパートをプログラムに組み込むにあたっては、講師側も複数名にすることがポイントであると考え。正解が何かを探しがちな学生を相手にするとき、講師が1名で対応すると、その講師が発言した内容を正解であると誤認する可能性が高いからである。できる限り多様な考えを示し、社会においてたった一つの正解というものがないことを実感させる必要がある。ときには他学部や学外有識者を招いておこなうこと、学部間交流などにおいて定期的に実施すること、企業の新人教育とのコラボレーションなども検討の余地があるのではないだろうか。

## 6. 終わりに

今回、貴学において登壇するという貴重な経験を経て、新人・若手社員の成長や教育カリキュラムについて今一度深く考える機会を得ることができた。この機会を与えてくださった五味先生をはじめとする関係者皆様に深く感謝申し上げます。

前章で示したような検討がさらに進み、貴学の学生をはじめとする大学生が困難克服経験を少しでも多く積み、企業人になってからも成長を続け活躍されることを願ってやまない。

## 参考文献

- [1] 桑原正義(2018). 今の時代の人若手の生かし方・育て方 ～安心と信頼で個を生かす受信型育成へのシフト～
- [2] 宮田寛子, 五味史充 (2018). 新人研修における実プロジェクト活用PBLの一考察. プロジェクトマネジメント学会2018秋季研究発表大会予稿集.